



## PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* BERBASIS DEMING PRIZE PADA PERUSAHAAN MANUFACTUR DI PT "X"

Ir. Erlina Purnamawaty, MT

*Program Studi Teknik Industri UPN "Veteran" Jatim*

### ABSTRAKSI

PT "X" adalah perusahaan yang bergerak dibidang industri pembuatan pasta gigi. Produk yang dihasilkan antara lain produk pasta gigi merek "X".

Pihak perusahaan secara umum telah melakukan Quality Control (QC) terhadap perusahaannya. Namun Quality Control yang dilakukan oleh perusahaan lebih banyak difokuskan terhadap kualitas produknya, sehingga belum terlihat jelas bagaimana usaha-usaha perusahaan tersebut dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan internal perusahaan, karena kondisi internal yang baik merupakan awal dari kesuksesan. Untuk meningkatkan kualitas internal maka PT "X" harus menjadi organisasi yang selalu mengutamakan Continuous Improvement Quality dan menerapkan Total Quality Management dengan tepat dan benar.

Dalam penelitian ini, peneliti ingin membandingkan quality management PT "X" dengan criteria yang ditetapkan Deming melalui media kuisioner. Kriteria yang diambil yaitu berdasarkan 10 kategori Deming Prize sendiri dibentuk dari 14 point Deming (Deming's Management). Deming Prize adalah penghargaan yang diberikan kepada suatu organisasi atau perusahaan yang secara konsisten yang menerapkan quality control. Bisa didapatkan oleh organisasi atau perusahaan manufaktur atau jasa, divisi dari organisasi maupun individual, yang terpenting dalam konsep Deming adalah kekonsistenan dalam penerapan quality management (perbaikan secara terus-menerus).

Berdasarkan hasil analisa data, maka didapatkan hasil dimana score untuk keadaan organisasi / perusahaan sebesar 4,24 ; proses kerja yang dilakukan sebesar 3,93 ; tools / alat management sebesar 3,93 dan analisa output organisasi / perusahaan sebesar 3,66. Nilai-nilai tersebut telah melebihi target score yang telah ditetapkan masing masing variable. Hal ini berarti secara umum variable-variable yang diteliti sesuai dengan kebijakan Total Quality Management berdasarkan Deming's Management. Pada 10 kategori Deming Prize, perusahaan harus lebih memperhatikan : kebijakan, informasi, standarisasi, pengembangan SDM, dan efek / pengaruh.

*Kata kunci : Quality control, continous Improvement quality, Total quality Management, Deming Prize*

### 1. Latar Belakang

Dengan Terbatasnya jumlah karyawan didepartemen pemasaran maupun produksi, tidaklah mudah membuat problem justru mengalami banyak kemajuan diantaranya telah diberikannya penghargaan ISO 9000, maka quality control (QC) yang dilakukan perusahaan lebih banyak dititik beratkan pada kualitas produknya dan kualitas yang berfokus pada pelanggan. Maka jelaslah kualitas eksternal sudah diterapkan pada perusahaan tersebut. Sedangkan masalah yang belum terlihat adalah penanganan kesejahteraan karyawan, komunikasi antar departemen, struktur organisasi, job description fasilitas dan perbaikan kerja dan lain-lain. Karena kondisi internal yang baik merupakan awal dari kesuksesan.

## 2. Perumusan Masalah

“Bagaimanakah meningkatkan Total Quality Manajemen (TQM) sehingga mampu menerapkan kriteria yang terdapat pada pening prize”.

## 3. Tinjauan Pustaka

- 3.1. Konsep kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, lingkungan yang menunjang kemampuannya.
- 3.2. Definisi Total Quality Management (Santosa, 1992) adalah suatu sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

Sedangkan TQM haruslah memenuhi persyaratan sebagai berikut :

- Menyusun sistem manajemen mutu.
  - Meningkatkan disemua bidang.
  - Pendekatan TQM adalah proses perbaikan yang terus menerus secara kontinyu.
- Dasarnya TQM berfokus dan berorientasi pada proses yang mengintegrasikan semua sumber daya manusia, pemasok dan pelanggan.

### 3.3. Prinsip Utama TQM

Untuk itu diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai. Menurut Hensler dan Brunell (1993) ada 4 prinsipnya :

1. Kepuasan pelanggan
2. Respek terhadap setiap orang.
3. Manajemen berdasarkan fakta.
4. Perbaikan berkesinambungan.

### 3.4. Pioner-Pioner Pengembang Deming

#### 3.4.1. W. Edward Deming

Deming menganjurkan penggunaan SPC (Statistical Proses Control) agar perusahaan dapat membedakan penyebab sistematik dan penyebab khusus dalam menangani kualitas.

#### 3.4.2. Joseph M. Juran

Juran mendefinisikan kualitas cocok digunakan untuk suatu produk / jasa dimana dapat memenuhi apa yang diharapkan pemakainya. Pengertiannya adalah kualitas desain, kualitas kesesuaian, ketersediaan, keamanan dan field use.

#### 3.4.3. Philip B. Crosby

Crosby terkenal dengan anjuran manajemen zero defect dan pencegahan yang menantang tingkat kualitas yang dapat diterima secara statistik.

Pandangan Crosby dalam ringkasannya disebut sebagai dalil-dalil manajemen kualitas. Dalil-dalil ini dikemukakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan.

1. Apa yang dimaksud dengan kualitas.
2. Sistem apa yang dibutuhkan untuk menghasilkan kualitas.
3. Standard apa yang dibutuhkan untuk menghasilkan kualitas ?
4. Sistem pengukuran seperti apa yang dibutuhkan ?



### 3.5. Deming Price

Deming prize adalah suatu penghargaan yang diberikan pada suatu perusahaan baik itu jasa maupun manufaktur yang berhasil / sukses dalam menjalankan kriteria yang ada.

### 3.5. Analisa Output Perusahaan

Untuk menghasilkan output yang bagus, perlu mengetahui aturan kerja dari para karyawan, struktur organisasi yang diharapkan, fasilitas yang mendukung proses dan training.

Berikut ini adalah nilai untuk masing-masing elemen dasar.

#### 1. Keadaan Perusahaan Secara Umum

Tabel 1

| Kategori                         | Target Score |
|----------------------------------|--------------|
| 1. Kesadaran strategi organisasi | 3.50         |
| 2. Visi masa depan               | 3.50         |
| 3. Inovasi                       | 3.50         |
| 4. Kebijakan kualitas            | 3.50         |
| ↓                                | ↓            |
| 19. Orientasi customer           | 3.50         |
| 20. Komunikasi                   | 3.50         |
| Total Rata-rata                  | 3.50         |

#### 2. Proses Kerja

| Kategori                   | Target Score |
|----------------------------|--------------|
| 1. Job analysis            | 1.50         |
| 2. Wewenang tertinggi      | 1.50         |
| 3. Perhatian atas kualitas | 1.70         |
| ↓                          | ↓            |
| 19. Evaluasi               | 1.50         |
| 20. Hasil yang di dapat    | 1.00         |
| Total Rata-rata            | 2.12         |

Tabel 3 Target score proses kerja

#### 3. Manajemen Perusahaan

| Kategori                   | Target Score |
|----------------------------|--------------|
| 1. Penilaian               | 1.30         |
| 2. Alat Kerja              | 1.50         |
| 3. Ukuran Kerja            | 1.50         |
| 4. Komunikasi              | 1.50         |
| 5. Perkembangan organisasi | 1.50         |
| Total Rata-rata            | 1.50         |

Tabel 4 Target score manajemen perusahaan

| Kategori                     | Target Score |
|------------------------------|--------------|
| 1. Aliran kerja              | 3.50         |
| 2. Fasilitas                 | 3.50         |
| 3. Peralatan                 | 3.50         |
| 4. Stafing                   | 3.50         |
| 5. Pemborosan                | 3.50         |
| 6. Pelatihan                 | 3.50         |
| 7. Struktur Kerja            | 3.50         |
| 8. Supply bahan              | 3.50         |
| 9. Survey kualitas instrumen | 3.50         |
| 10. Jumlah                   | 3.50         |
| 11. Reliabilitas             | 3.50         |
| Total Rata-rata              | 3.50         |

### 3.6. Model-model Kualitas

Model-model mana yang memenuhi persyaratan dipilih perbandingan antar model dan kemudian dipilih model deming prize dari 5 model adalah sebagai berikut :

1. Eroupean quality award (EQA)
2. Australian quality award (AQA)
3. The Nasa quality and excellence (NASA)
4. ISO 9000 standarization
5. Malcolm Balridge Award

### 3.7. Metode Pengumpulan Data

- Wawancara dan metode pengambilan data
- Pengamatan (observasi)
- Metode dimana pengambilan data langsung dengan customer.
- Kuesione

#### 3.7.1. Tahap Pembuatan Kuesioner

Setelah da-data did apat dilanjutkan tahap pembuatan kuesioner yang meliputi 3 langkah yaitu :

1. Pengarahan dan penjelasan
2. Membentuk tim analisis.
3. Pembuatan kuesioner



Garis besar kuesioner dari 4 bagian sebagai berikut :

a) Keadaan organisasi perusahaan secara umum sebanyak 20 pertanyaan.

| No | Kategori                           | Pertanyaan no | Score anda | Target score |
|----|------------------------------------|---------------|------------|--------------|
| 1  | Kesadaran strategi organisasi      | 1             | -          | 3,50         |
| 2  | Visi masa depan                    | 2-3           | -          | 3,50         |
| 3  | Inovasi                            | 4             |            | 3,50         |
| 4  | Kebijakan kualitas yang diterapkan | 5             |            | 3,50         |
| 5  | Value sistem / etika               | 6             |            | 3,50         |
| 6  | Keterlibatan pihak top manajemen   | 7             |            | 3,50         |
|    |                                    |               |            |              |
|    | ↓                                  | ↓             |            | ↓            |
| 18 | Konsukuensi pembatas               | 20-21         |            | 3,50         |
| 19 | Orientasi customer                 | 22            | /          | 3,50         |
| 20 | Komunikasi                         | 19            |            | 3,50         |
|    | Total                              |               |            | 3,50         |

b) Proses kerja yang dilakukan

| No | Kategori                   | Pertanyaan no | Score anda | Target score |
|----|----------------------------|---------------|------------|--------------|
| 1  | Job analysis               | 23-24         |            | 1,50         |
| 2  | Wewenang tertinggi         | 25            |            | 1,50         |
| 3  | Perhatian akan kualitas    | 11            |            | 1,70         |
| 4  | Kepemimpinan top manajemen | 7             |            | 1,55         |
|    |                            |               |            |              |
|    | ↓                          | ↓             |            | ↓            |
| 18 | Feed back                  | 34-35         |            | 1,50         |
| 19 | Evaluasi                   | 36            |            | 1,50         |
| 20 | Hasil yang didapat         | 16            |            | 1,50         |
| 21 | Penghargaan                | 37            |            | 1,50         |
|    | Total                      |               |            | 1,50         |

## c) Soal / alat manajemen

| No    | Kategori                   | Pertanyaan no | Score anda | Target score |
|-------|----------------------------|---------------|------------|--------------|
| 1     | Definisi tool / alat kerja | 38            |            | 1,50         |
| 2     | Assessment / penilaian     | 23            |            | 1,50         |
| 3     | Ukuran analisa             | 39-40         |            | 1,50         |
| 4     | Komunikasi                 | 41            |            | 1,50         |
| 5     | Perkembangan organisasi    | 24            |            | 1,50         |
| Total |                            |               |            | 1,50         |

## d) Analysis out put perusahaan

| No    | Kategori     | Pertanyaan no | Score anda | Target score |
|-------|--------------|---------------|------------|--------------|
| 1     | Aliran kerja | 42            |            | 3,50         |
| 2     | Fasilitas    | 42            |            | 3,50         |
| 3     | Peralatan    | 44            |            | 3,50         |
| 4     | Staffing     | 45            |            | 3,50         |
| 5     | Pemborosan   | 46            |            | 3,50         |
| ↓     | ↓            | ↓             |            | ↓            |
| 10    | Jumlah       | 51            |            | 3,50         |
| 11    | Realibilitas | 52            |            | 3,50         |
| Total |              |               |            | 3,50         |

## 3.8. Teknik Pengambilan Sampel

Pengambilan sampel berdasarkan tingkat pendidikan karena responden akan memudahkan dalam memahami pertanyaan.

Tabel 4 Jumlah karyawan departemen produksi

| Tingkat pendidikan   | Jumlah tenaga kerja |       | Jumlah |
|----------------------|---------------------|-------|--------|
|                      | Produksi            | Staff |        |
| SLTP                 | 11                  | -     | 11     |
| SLTA                 | 74                  | 8     | 82     |
| Akademik/Universitas | -                   | 10    | 10     |
| Jumlah               | 85                  | 18    | 103    |

Sumber : PT. "X"

Tabel 5 Jumlah karyawan departemen pemasaran

| Tingkat pendidikan   | Jumlah tenaga kerja |       | Jumlah |
|----------------------|---------------------|-------|--------|
|                      | Produksi            | Staff |        |
| SLTP                 | -                   | -     | -      |
| SLTA                 | 7                   | 7     | 7      |
| Akademik/Universitas | 9                   | 9     | 9      |
| Jumlah               | 16                  | 16    | 16     |

Sumber : PT. "X"



**Tabel 6 Jumlah karyawan produksi dan pemasaran  
Tingkat SLTA s/d Universitas**

| Departemen | Tingkat Pendidikan |             | Jumlah |
|------------|--------------------|-------------|--------|
|            | SLTA               | Universitas |        |
| Produksi   | 82                 | 10          | 92     |
| Pemasaran  | 7                  | 9           | 16     |
| Jumlah     | 89                 | 19          | 108    |

Sumber : PT. "X"

### 3.9. Uji Validitas

#### 3.9.1. Uji Validitas organisasi perusahaan

Digunakan bantuan SPSS dalam perhitungan.

**Tabel 7 Keadaan organisasi**

| Pernyataan | Korelasi produk moment | Kevalidan |
|------------|------------------------|-----------|
| 1          | 0,466                  | Valid     |
| 2          | 0,391                  | Valid     |
| 3          | 0,361                  | Valid     |
| 4          | 0,440                  | Valid     |
|            |                        |           |
| ↓          | ↓                      | ↓         |
| 20         | 0,487                  | Valid     |
| 21         | 0,513                  | Valid     |
| 22         | 0,388                  | Valid     |

#### 3.9.2. Uji validitas proses kerja

**Tabel 7 Keadaan organisasi**

| Pernyataan | Korelasi produk moment | Kevalidan |
|------------|------------------------|-----------|
| 1          | 0,582                  | Valid     |
| 2          | 0,669                  | Valid     |
| 3          | 0,586                  | Valid     |
|            |                        |           |
| ↓          | ↓                      | ↓         |
| 13         | 0,471                  | Valid     |
| 14         | 0,601                  | Valid     |
| 15         | 0,400                  | Valid     |

## 3.9.3. Uji Validitas Tools

Tabel 9 Tools

| Pernyataan | Korelasi produk moment | Kevalidan |
|------------|------------------------|-----------|
| 1          | 0,745                  | Valid     |
| 2          | 0,546                  | Valid     |
| 3          | 0,704                  | Valid     |
| 4          | 0,372                  | Valid     |

## 3.9.4. Uji Validitas analisa out put organisasi

Tabel 10 Analisa out put organisasi

| Pernyataan | Korelasi produk moment | Kevalidan |
|------------|------------------------|-----------|
| 1          | 0,778                  | Valid     |
| 2          | 0,713                  | Valid     |
| 3          | 0,525                  | Valid     |
| ↓          | ↓                      | ↓         |
| 10         | 0,396                  | Valid     |
| 11         | 0,446                  | Valid     |

## 3.10. Uji Reabilitas

1. Uji Reabilitas organisasi ( $R=9,8912$ )
2. Uji Reabilitas proses kerja ( $R=0,8744$ )
3. Uji Reabilitas tools ( $R=0,7303$ )
4. Uji Reabilitas analisa output organisasi ( $R=8542$ )

## 3.11. Analisa dan pembahasan kuesioner dengan 14 point Deming

## 3.11.1. Analisa Kuesioner organisasi

Tabel 11 Perolehan score organisasi

| Kategori                      | Score anda | Target score |
|-------------------------------|------------|--------------|
| Kesadaran strategi organisasi | 4,23       | 3,50         |
| Visi masa depan               | 2,72       | 3,50         |
| Inovasi                       | 4,33       | 3,50         |
| ↓                             | ↓          | ↓            |
| Orientasi customer            | 4,37       | 3,50         |
| Komunikasi                    | 4,33       | 3,50         |
| Jumlah                        | 4,24       | 3,50         |





## 3.11.2. Analisa proses kerja yang dilakukan

Tabel 12 Score proses kerja

| Kategori                | Score anda | Target score |
|-------------------------|------------|--------------|
| Job analysis            | 3,91       | 1,50         |
| Wewenang tertinggi      | 3,93       | 1,50         |
| Perhatian akan kualitas | 4,40       | 1,70         |
| ↓                       | ↓          | ↓            |
| Hasil yang didapat      | 4,50       | 1,50         |
| Penghargaan             | 2,90       | 1,50         |
| Jumlah                  | 3,93       | 2,12         |

## 3.11.3. Analisa Tools

Tabel 13. Score tools

| Kategori                | Score anda | Target score |
|-------------------------|------------|--------------|
| Definisi tools          | 4,450      | 1,50         |
| Penilaian               | 3,90       | 1,50         |
| Ukuran analisa          | 4,44       | 1,50         |
| Komunikasi              | 2,87       | 1,50         |
| Perkembangan organisasi | 3,93       | 1,50         |
| Jumlah                  | 3,93       | 1,50         |

## 3.11.4. Analisa out put organisasi

Tabel 14 Score analisa out put organisasi

| Kategori     | Score anda | Target score |
|--------------|------------|--------------|
| Aliran kerja | 3,70       | 3,50         |
| Fasilitas    | 3,77       | 3,50         |
| Peralatan    | 3,67       | 3,50         |
| ↓            | ↓          | ↓            |
| Reliabilitas | 4,10       | 3,50         |
| Jumlah       | 3,66       | 3,50         |

## 4. KESIMPULAN DAN SARAN

## 4.1. Kesimpulan

Bentuk analisis dan pembahasan dengan pendekatan yang ada dicapai sebagai berikut :

1. Kualitas internet cukup baik, terbukti score-score dari 4 variabel yaitu :
  - a. Kesadaran perusahaan dengan score 4,24 sedang target score 3,50.
  - b. Proses kerja dengan score 3,93 sedang target dengan score 2,12.
  - c. Tools / alat manajemen dengan score 3,93 sedang target score 1,46.
  - d. Analisa out put score 3,66 target dengan score 3,50.
2. Kategori Deming Prize yang diperhatikan adalah :
  - a. Kebijakan meliputi metode dan proses untuk menetapkan kebijakan.
  - b. Penyesuaian diri dari variabel keadaan organisasi.
  - c. Informasi.

- d. Penyesuaian dari variabel tools.
- e. Penyesuaian variabel proses kerja.
- f. Pengembangan SDM.

#### 4.2. Saran

Untuk meningkatkan kualitas berdasarkan Deming Prize adalah sebagai berikut

- a. Mengkomunikasikan misi, visi organisasi.
- b. Pendapat tentang perubahan kebijakan dan teknologi di perusahaan.
- c. Untuk peningkatan kualitas perlu di dirikan perpustakaan.
- d. Dalam merancang tujuan yang berkaitan dengan kerja karyawan perlu dilibatkan.
- e. Perlunya pendidikan dan pelatihan.
- f. Perlunya penghargaan dalam bentuk bonus ataupun lainnya.

#### 5. DAFTAR PUSTAKA

- Daniel Hunt V, 1993 Integrating Quality Business Strategy.
- Gaspersz, Vincent, 2003, Total Quality Managemet (TQM), Jakarta : Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hardjosoedarmo, Soewarsoe, 2001, Total Quality Management, Edisi Revisi, Andi Yogyakarta.
- Howart. S. Gitlow & Shelly J. Gitlow TQM In Action : Combines Deming's Philosophy and Japanese Management System, PTR Prentice Hal, Inc.
- Myers, R.H & Walpole, R.E, 1995, Ilmu Statistika untuk insinyur & ilmunan, peneerbit ITB, Bandung.
- Safirin, Tutuk, Ir.2002, Metodologi Penelitian, Penerbit Unesa University Press.
- Situs resmi Deming's Institue (2000) Http : //www.Deming or mengenai biography 14 point Deming, Deming Application Prize.
- Sudjana,1989, Metode Statistik, Tarsito, Bandung.
- Sugiyono, Dr, 2000, Metodologi Penelitian Bisnis, peneerbit alfabeta.
- Tjiptono, Fandy, 1995, Total Quality Management, Andi off, Yogyakarta.
- Walton, Mary, 1996, The Deming Management Method, New Yrk : Dodd, Mead and Company.